首都师范大学学报(社会科学版)
Journal of Capital Normal University
(Social Sciences Edition)
2017 年第 1 期 (总第 234 期)
文化与文化管理研究

故宫博物院国际影响力分析及应对措施

章宏伟 周 乾 徐婉玲

摘 要: 故宫博物院在藏品数量、质量及参观人数上均具有显著优势,然而由于测评标准、公众语意、东西方语言文化差异、宣传手段、管理方式等种种原因,在国际部分测评机构发布的全球博物馆排行榜中,故宫博物院的国际受欢迎程度及影响力并未得到充分认可。该研究通过对大量数据资料的分析,结合实地工作及调研,认为故宫博物院国际影响力的提升,应从对以下几个方面的深入研究着手:故宫博物院文化资源的普查与研究、基于观展前提的展览形式优化研究、基于公众认知的品牌提升研究,等等。关于故宫博物院国际影响力的研究是庞大而复杂的课题,依赖于故宫博物院的学术、行政和业务部门共同完成,同时还须国内外专业咨询和研究机构的通力合作。

关键词: 故宫博物院;国际影响力;公众认知;品牌形象
中图分类号:G122 **文献标识码:**A **文章编号:**1004 - 9142(2017)01 - 0088 - 07

一、故宫博物院国际影响力现状

传统博物馆的功能,本质上被定义为收藏、展示、教育和研究四大功能。随着社会发展,面向公众、满足公众不同层次文化需求已成为博物馆功能发展的重要面向[①]。近年来,受到科普教育、国际旅游、世界文化遗产保护浪潮等因素的影响,全球博物馆的发展日益趋于外向和多元。

(一)故宫博物院藏品与参观状况

成立于 1925 年的故宫博物院,拥有世界上规模最大的砖木结构古建筑群,以及 180 余万件藏品,亦是中国首批一级博物馆。作为一座国际性综合博物馆,故宫博物院的藏品数量和质量稳居世界博物馆前列[②]。故宫博物院有藏品 1807558 件套,其中珍贵文物 1684490 件、一般文物

收稿日期:2016 - 08 - 16

作者简介:章宏伟,男,浙江温岭人,故宫博物院故宫学研究所所长、研究馆员;周乾,男,湖南茶陵人,故宫博物院故宫学研究所副研究馆员;徐婉玲,女,浙江椒江人,故宫博物院故宫学研究所副研究馆员。(北京 100009)

① 单霁翔:《关于新时期博物馆功能与职能的思考》,《中国博物馆》2010 年第 4 期。

② 单霁翔:《平安故宫 千秋大计——故宫博物院"平安故宫"工程概述》,《故宫学刊》第 12 辑,故宫出版社 2014 年版,第 8 - 21 页。

115491 件、标本 7577 件，珍贵文物占院藏文物总量的 93.2%，呈现出罕见的“倒金字塔”结构，且大多属于“传世文物”，传承有序、品相完好①。故宫博物院藏品类别丰富，根据不同质地和形式，故宫博物院藏品可分为绘画、法书、碑帖、铭刻、雕塑、铜器、陶瓷、织绣、玉石器、金银器、珍宝、漆器、珐琅、雕刻工艺、其他工艺、文具、生活用具、钟表仪器、帝后玺册、宗教文物、武备仪仗、善本文献、外国文物、其他文物和古建文物，共 25 大类 69 小项。

作为国际知名的世界文化遗产，故宫博物院的观众数量和公众关注度一直居高不下。自 2009 年以来，故宫博物院每年观众数量超过 1000 万人次。其中，2012 年故宫观众数量超过 1500 万人次，五一小长假 3 天观众数量达 30 余万人次，最多一天观众数量为 11.2 万人次；十一长假 8 天观众数量 80 余万人次，最多一天观众数量 18.2 万人次。2013 年至 2015 年，故宫博物院通过优化参观路线、增加开放面积、周一闭馆、实名制售票以及每日限流 8 万人等措施，将每年的观众数量控制在 1500 万人左右，以确保观众、文物及古建的安全，为观众提供一个井然有序的游览空间。

（二）故宫博物院国际公众认知状况

通过对社会公众进行调研，由权威机构发布的博物馆排行榜，反映了社会公众对博物馆的认可程度，一定程度上体现了博物馆的社会影响及国际影响。下面我们通过对几种主要的博物馆排行榜进行分析，了解故宫博物院对国内外公众的影响状况。

《国际博物馆（中文版）》（Museum International）杂志定期开展“博物馆（展览）社会影响力（关注度）排行”调查研究，该项目是《国际博物馆（中文版）》杂志邀请博物馆学、人类学专家潘守永教授组织国内专家学者对中国博物馆（展览）的社会关注度进行的专门研究。项目组提到“社会关注度是在现有的文化环境下，社会对博物馆展览和传播行为的回应和反馈”，“博物馆社会职能的评估量度，不但受展览本身的质量和水平影响，也受博物馆本身公共形象叠加的影响”；该排行榜“通过对博物馆及其展览在社会各类媒体上的呈现频率进行量化统计，计算出博物馆影响力的相对大小”，“通过国内最主流的搜索引擎百度，最常用的新浪微博（关键词搜索）、微信（关键词搜索）等网络媒体，按照‘电视’、‘报刊’、‘网络’、‘微博’、‘论坛’等关键词统计出与某一种博物馆相关的条目，此条目的总量称为‘曝光率’”，依据此“曝光率”加以排序。据该项目统计，2014 年第 3 季度，故宫博物院（含故宫）以 61411 条数据雄踞榜首，并超过第 2 名至第 50 名数据的总和②；2014 年第 4 季度，故宫博物院（含故宫）以 173694 条再次雄踞榜首，相当于上季度总数的 2.8 倍。③ 据专家分析，故宫博物院（含故宫）位居关注度榜首，且各项数据均大幅领先，有两个重要因素：第一，故宫博物院积累了多年的品牌影响力，致使院中大小事件都具有可观的媒体关注度；第二，故宫博物院非常重视与媒体的关系，以致院领导及院内各项业务活动均可获得媒体大量报道。此外，居高不下的观众接待量、高品质的文创产品以及各类致力于改善公众关系的活动或举措，亦为提升故宫博物院的公众关注度做出不少贡献。④由此可见，在对国内博物馆进行评价时，故宫博物院由于其独特的品牌影响力和良好的公共服务水平，得到了国内公众及专家学者的广泛认可。

然而，与之形成鲜明对比的是，近年来国际重要公众测评机构发布的各类博物馆排行榜中，故

① 单霁翔：《博物馆藏品架起沟通的桥梁——来自故宫博物院文物普查的报告》，《中国文物科学研究》2014 年第 3 期。

② 博物馆（展览）关注度研究项目组：《博物馆（展览）关注度排行榜——2014 年第 3 季度》，《国际博物馆（中文版）》2014 年第 Z1 期。

③ 博物馆（展览）关注度研究项目组：《博物馆（展览）关注度排行榜——2014 年第 4 季度》，《国际博物馆（中文版）》2015 年第 Z1 期。

④ 博物馆（展览）关注度研究项目组：《博物馆（展览）关注度排行榜——2014 年第 3 季度》，《国际博物馆（中文版）》2014 年第 Z1 期；单霁翔：《论故宫博物院发展面临的十大关系——关于故宫文化遗产保护的辩证思考》，《北京文博文丛》2014 年第 4 期。

宫博物院未能入列[①]。2013 年 5 月，美国《时代》周刊聘请一批痴迷于游览博物馆的游客组成评审团投票，评选出“世界 50 佳博物馆”。位居榜首的是美国史密森博物院（Smithsonian Institution），其次是英国大英博物馆（British Museum），希腊雅典卫城博物馆（Acropolis Museum）居第 3 位。中国国家博物馆和陕西秦始皇兵马俑博物馆分居第 10 位和第 14 位[②]。2013 年 7 月，全球最大的旅游网站 Tripadvisor 根据世界各国旅行者对各大博物馆的评论和评分，发表了“2013 全球最受欢迎的博物馆”名单，共有 25 个博物馆上榜。俄罗斯的圣彼得堡冬宫博物馆位列榜首，墨西哥人类学博物馆位居其次。中国西安的秦始皇兵马俑博物馆列第 11 位，成为东亚唯一上榜机构[③]。故宫博物院无缘上述榜单。2014 年 7 月，国际主题公园协会（Themed Entertainment Association）发布了《2013 世界主题公园、博物馆年度报告》，按年度参观量列出了“全球最受欢迎博物馆 20 强”。法国卢浮宫以 933 万余观众量位列世界第一，成为全球人气最旺、最受欢迎的博物馆[④]。中国共有 4 家博物馆入围：中国国家博物馆以 745 万人次的参观量，仅次于卢浮宫和美国国家自然历史博物馆（参观量 800 万人次），列第 3 位；台北故宫博物院以 441 万余人次参观量列第 13 位；上海科技馆以 358 万人次参观量列第 16 位；台中自然科学博物馆以 340 万人次参观量列第 18 位。这份年度报告还按地域列出了“亚太地区最受欢迎博物馆 20 强”。其中，中国占据了 12 席，大陆入围 8 家：中国国家博物馆（第 1）、上海科技馆（第 3）、中国科学技术馆（第 6）、浙江省博物馆（第 11）、重庆中国三峡博物馆（第 12）、河南博物院（第 13）、上海博物馆（第 14）、苏州博物馆（第 20）；台湾地区入围 3 家：台北故宫博物院（第 2）、台湾自然科学博物馆（第 4）和高雄科学工艺博物馆（第 10）；香港地区有香港科学馆，排名第 17 位。此外，韩国 3 家博物馆，日本 2 家博物馆，印度、泰国、澳大利亚各 1 家博物馆入选。在全球和亚太地区的两大榜单中，故宫博物院再度未能入列。

2014 年 4 月，英国艺术刊物《艺术新闻》（Art Newspaper）特刊登载《2013 年全球博物馆和展览观众人数调查》特别报道，以观众人数为全球 100 座知名艺术博物馆和 650 项展览“排定座次”。台北故宫博物院位列“全球最受欢迎博物馆”第 7，上海博物馆排名第 23 位。此外，台北故宫博物院主办的“赫赫宗周——西周文化特展”与“溯源与拓展——岭南画派特展”成为最受公众欢迎的展览，包揽了第 1、第 2 位。上海博物馆 4 项展览进入“全球最受欢迎展览”之列：“宝光璀璨——法贝热珠宝艺术展”位居第 8 位，“翰墨荟萃——美国藏中国古代书画珍品展”位居第 13 位，“幽蓝神采——元代青花瓷器大展”位居第 17 位，“镜映乾坤——中国古代铜镜展”位居第 20 位。[⑤] 2015 年 4 月，Art Newspaper 公布了 2014 年全球博物馆和展览观众人数调查数据，最受欢迎的博物馆是巴黎卢浮宫，最受欢迎的展览前 3 名为台北故宫博物院举办的“明四大家特展：唐寅”、“乾隆潮·新媒体艺术展”以及两岸故宫博物院携手

① Hrag Vartanian: 2012 *Museum Attendance Numbers Show a Diverse Global Art Scene*, 2013 - 04 - 03: http://hyperallergic.com/68051/2012 - museum - attendance - numbers - show - a - diverse - global - art - scene/; 2016 Travelers choice: Top 25 Museums —, World: https://www.tripadvisor.com/TravelersChoice - Museums;《2015 年全球博物馆受欢迎度调查出炉，卢浮宫位居榜首》，艺术中国据英国《艺术新闻》（The Art Newspaper）整理，2016 - 04 - 06: http://art.china.cn/haiwai/2016 - 04/06/content_8684131.htm;《台北故宫囊括 2014 全球最受欢迎十大展览前 3 名》，四川省艺术品文化研究会据英国《艺术新闻》（The Art Newspaper）整理，2015 - 04 - 10: http://www.scyspwh.com/show - 14 - 284 - 1.html;《<艺术新闻>全球博物馆大调查之：最受欢迎的 10 个亚洲艺术展览》，《艺术新闻（中文版）》（The Art Newspaper），2016 - 04 - 14: http://www.tanchinese.com/museum/16750/，等等。

② 《中国国家博物馆入选美国 <时代> 世界十佳博物馆》，中国文化传媒网，2013 - 06 - 03: http://www.ccdy.cn/yishu/zixun/201306/t20130603_671577.htm.

③ 《2013 年全球最受欢迎的博物馆》，《颂雅风·艺术月刊》2013 年第 12 期。

④ 《法国卢浮宫 2014 年蝉联全球最受欢迎博物馆》，中国日报网，2015 - 01 - 07: http://www.chinadaily.com.cn/hqgj/jryw/2015 - 01 - 07/content_12996882.html.

⑤ 《2013 上博 4 项艺术展览参观人数入围全球前 20》，东方网，2014 - 05 - 24: http://news.eastday.com/eastday/13news/auto/news/finance/u7ai1594585_K4.html.

举办的“十全乾隆:清高宗的艺术品味特展”①。

关于故宫博物院未能入列的原因,该报道明确指出,北京故宫博物院一直是这个调查项目的特例,尽管2013年和2014年故宫博物院的访问量均超过1400万人次,但因主办方认为,“这里(故宫博物院)虽然有大量参观者,但大部分是为了参观紫禁城的建筑而来,并非为了其中的展览”②,故未将其列入统计名单。这似乎合理地解释了故宫博物院无缘国际各大公众测评机构的理由。但也由此引发出一系列疑问:作为一座藏品数量达180万余件套、年观众数量超过1000万人次的国家级综合博物馆,故宫博物院为何无缘各类国际机构发布的博物馆排行榜?拥有世界文化遗产、全国重点文物保护单位、国家5A级旅游景区等多重身份,是否削弱了故宫作为国家一级博物馆的公众认知?然而事实并非如此,同类型的巴黎卢浮宫博物馆和俄罗斯圣彼得堡冬宫多年来一直位列各类全球博物馆排行榜前列,以博物馆的身份为广大游客认可,为何中国故宫博物院却未能产生这样的国际影响?

二、故宫博物院国际认知度偏低的原因

由上述介绍可知,相较于故宫博物院应有的国际影响力,目前故宫博物院的国际认知度偏低。本研究将从文物、展览、观众、宣传管理等角度展开分析,认为故宫博物院的博物馆身份未能得到国际公众充分认可,原因主要包括以下几个方面:

(一)中外测评标准不同

在博物馆综合影响力及受国际公众欢迎程度的测评标准方面,国内和国际的测评标准是有区别的。在国内,对于不同博物馆的运行评估,已成为政府主管部门和行业协会推动博物馆行业发展、推动建立行业评价体系的重要手段。2008年,国家文物局印发《全国博物馆评估办法(试行)》、《博物馆评估暂行标准》等文件,对国内博物馆测评的标准、规范、等级、划分细则等相关内容进行了详细规定。而按照上述标准,故宫博物院一直被测评为国内一级博物馆。

与中国行业协会较为复杂的评价体系不同,西方媒体发布的博物馆或展览排行榜,从现有分析来看,以观众人数多少为主要依据,并多通过组织观众参观、开展专门调查、网络投票等方式进行测评统计③。例如,2013年5月,美国《时代周刊》的“世界50佳博物馆”排行榜是由一批痴迷于游览博物馆的游客评审团投票选出的,Art Newspaper则以参观人数为博物馆和展览排定名次,Tripadvisor则以世界各国旅行者对各大博物馆的评论和评分为依据。Art Newspaper未将故宫博物院列入统计范围的理由是其将故宫博物院视为名胜古迹而非艺术博物馆。由此可知,尽管故宫博物院的观众数量位居世界各大博物馆首位,但因东西方公众测评机构的评价标准不同,因而无缘世界最受欢迎博物馆名单。

如进一步深究其原因,与巴黎卢浮宫、纽约大都会以及伦敦大英博物馆相比,故宫博物院并非国际通行标准下的“综合性博物馆”,它的收藏门类不具备国际视域,其藏品的形成与机构的建立皆发生于迥然相异的历史语境,对世界艺术史与文化史的贡献亦截然不同;且故宫博物院建立在明清皇宫旧址之上,博物院的展厅本身就是文物,因而故宫博物院集文化遗产地、博物馆、旅游景区等多种身份于一体。这种情况下,我们不应忽视故宫博物院本身在机构形成与发展中经历的特殊路径与秉持的独特质素,而追求单一评估体系下的位列名次,忽视了各类“国际排名”在反映机构行业水平上其有效性的参差不齐和固有限度。

(二)语义原因

“紫禁城”、“故宫”和“故宫博物院”是三个

① 朱洁树:《2014年最受欢迎展览的三个“W”》,和讯网,2015-04-07:http://news.hexun.com/2015-04-07/174732701.html;《台北故宫囊括2014全球最受欢迎十大展览前3名》,四川省艺术品文化研究会据英国《艺术新闻》(The Art Newspaper)整理,2015-04-10:http://www.scyspwh.com/show-14-284-1.html;《2014全球最受欢迎展览唐伯虎与草间弥生均上榜》,大众网,2015-04-09:http://wenshi.dzwww.com/zixunkongjian/yishu/201504/t20150409_12189095.html.

② 朱洁树:《2014年最受欢迎展览的三个“W”》,和讯网,2015-04-07:http://news.hexun.com/2015-04-07/174732701.html.

③ 《年客流量超千万 故宫博物院却与最受欢迎博物馆无缘》,中国旅游新闻网,2014-07-11:http://www.cntour2.com/viewnews/2014/07/11/LDM74pnLnvGwMXlPydYW0.shtml.

指代意义不同且密切联系的名词。“紫禁城”即指明清两朝北京城内皇家宫殿，自1420年建成至1911年清朝统治结束，先后有24位皇帝在此执政并居住。“故宫”原泛指历代宫殿遗址，此处特指北京城内明清两代的紫禁城宫殿遗址。“故宫博物院”是一个文化机构的名称，主要负责故宫（即紫禁城）及所属各处之建筑、古物、图书、档案的保管、开放、宣传和研究工作。

然而，国际公众（甚至包括国际测评机构）对“紫禁城”（the Forbidden City）和“故宫”（the Old Imperial Palace）的认知度要比“故宫博物院”（the Palace Museum）高很多。大多数国际公众都知道北京有一座皇家宫殿建筑群落，来故宫博物院参观的主要目的，则是参观其皇家宫殿建筑群（尤其是中轴线建筑）。于是在国际公众心目中很容易形成一种误解，认为故宫博物院就是一处名胜古迹或旅游景点。而实际上，故宫博物院不仅有世界上最大的砖木结构古代宫殿建筑群，其藏品量亦在世界各大博物馆中居于前列，而且珍贵文物占绝大多数。因此，由于语义理解原因，在国际公众心目中，将“故宫博物院”理解为“故宫”的人占绝大多数，故宫博物院作为“博物馆”的身份未能得到充分认知。

（三）宣传推广不足

作为一座极具特色的国际性大型博物馆，故宫博物院在藏品的数量和质量以及观众数量方面都具有非常显著的优势，理应成为世界上名副其实的综合实力最强的博物馆之一。之所以未被国际公众认可，与故宫博物院国际宣传不足有很大关系。精品展览首先需要好的展品，此外，别出心裁的展览设计及充分到位的宣传推广对展览影响力的提升起着非常重要的作用。故宫博物院拥有世界顶级藏品，但尚缺乏通过宣传手段将自身塑造为世界顶级博物院的主动意识，在大型展览的国际性宣传方面还做得不够，还有很多空间可以拓展。故宫博物院藏品中保存有历史时期众多艺术家的代表作，许多藏品都是孤品、珍品，这些藏品作为展品时，往往具有独一无二的优势。多年来由故宫博物院主办或合办的展览，只要进行较好的推广，一般都能取得非常显著的社会效果。2013年至2014年，两岸故宫博物院联合举办“十全乾隆——清高宗的艺术品位特展”，备受海内外观众瞩目，北京故宫博物院借展的45件展品是展览广受关注的一个营销关键点。可见，以北京故宫博物院藏品为内容的展览，经过精心策划设计和宣传推广，可以发挥非常好的国际影响力。这也从侧面反映博物馆展览的一种发展趋势：即使是精品展览，亦需经过精心的艺术包装，并借助媒体进行推广，才能引起观众的关注，产生更好的社会影响力。

（四）东西方语言文化差异

东西方观众的语言文化差异，也影响了西方观众对以东方文化为载体的故宫博物院的认知，是故宫博物院未能入选世界最受公众欢迎博物馆的一项重要原因。目前，国际重要博物馆排行榜多为西方主流媒体发起，这些媒体的运行模式和语言习惯都是以西方为标准，其媒体受众也多为西方观众。全球最大最受欢迎的旅游社区TripAdvisor网站发布年度最受国际公众欢迎博物馆排行榜，其主要方式是通过游客注册、登陆该网站，发布相关评论，根据评论的好坏及数量依次排名。其历年国际博物馆排名前十位中，不仅故宫博物院，整个亚洲的博物馆几乎都未入选，欧美国家博物馆则占据绝大多数席位。TripAdvisor主网站为英文网站，登陆、发表评论的游客以欧美人士为主，亚洲注册用户很少。尽管TripAdvisor网站专门建有中文网站，即猫途鹰网，但中国游客更习惯在携程、去哪儿等本土旅游网站发表中文评论。因此，TripAdvisor所公布的榜单，相当程度上忽略了亚洲地区的评委。这种现象是中国文化国际认知不足的一个缩影，西方很多机构仍然通过其语言和文化的影响力，掌握着许多国际评价的主导权。然而，故宫博物院作为举世瞩目的文化遗产和著名博物馆，是展示中国文化的重要窗口，有责任有义务提升其作为博物馆的国际认知度，发挥更显著的文化影响力。

（五）忽视对博物馆品牌形象的塑造

与其他文化机构相比，博物馆的品牌形象是由知识的生产、传播机构与重要文化财产托管机构双重身份共同塑造。这两种身份下的公众期待与故宫博物院日常工作表现之间的落差，是阻碍故宫博物院建立与其相符的国际影响力的根本原因。博物馆的品牌价值绝非短时期的社会知名度与文化影响力所能迅速打造，而必然藉由多年积

累的公众信任度与一贯高标准的行业实践来逐渐建构。考察造成公众信任度偏低的缘由，不得不将台北故宫博物院与北京故宫博物院在形象塑造上的不同策略及潜在竞争，以及数十年来中国大陆传统文化项目整体生存状况的危机纳入考量。由于故宫博物院在中国传统艺术收藏领域的特殊地位，必然产生了在藏品的分类、保管、修护以及展示手段上高于一般行业标准的特殊要求，对于这些特殊要求的搁置，以及故宫博物院具有的毋庸置疑的文化潜力，或许可以解释中国博物馆界与国外同行对故宫博物院行业水平认可程度的差异。

三、故宫博物院国际影响力提升的重要举措

基于上述分析，尽管存在中外博物馆测评标准不同、东西方语言文化差异等客观因素，我们仍应深入反思故宫博物院在管理和宣传方面存在的一些问题，如：故宫博物院的有形资产价值和无形品牌形象，是否经过真正科学的评估？原状展览、专题展览及其他展览的公众反馈和专家评论是否得到足够重视和考量？观众的消费行为、参观特点和需求状况是否经过细分？是否应该主动与国际公众测评机构及有关媒体建立起长期、有效的交流合作？对照国际测评机构所提出的评价标准，故宫博物院在访问量统计、公众满意度调查、展览宣传推广等软性管理方面的提升空间到底有多大？如何借鉴国际一流博物馆的运营模式和管理经验？如何提升故宫博物院文物展览的影响力以及提高故宫博物院在国际博物馆中的综合影响力？

鉴于上述问题，本研究认为有三项基础工作值得引起重视和推进：

（一）故宫博物院文化资源的普查与研究

故宫博物院藏品数量大、品类多，且价值突出，这是衡量博物馆规模和质量的重要指标。对数量庞大、体系复杂的藏品进行系统整理和充分研究，是故宫博物院弘扬中华文化艺术和提升中国软实力的基础。故宫博物院应从藏品管理、文物研究、展览及社会影响等方面着手，展开文化资源调查研究。为此，有必要对故宫博物院保存的历史时期各类文物进行梳理，建立起藏品谱系结构，为各项工作的开展提供参考。该研究可分两步走：第一步，资源普查。从馆舍状况及面积、藏品数量和分布、观众数量等角度，评估故宫博物院的文化资源状况及其在国内博物馆中的地位与价值。特别需要注意故宫博物院藏品类别构成的特殊组织脉络，这个概念有别于单纯的类型划分，它涵盖了藏品的功能、材料、数量、工艺水平以及创作风格和流传经历。这些藏品作为呈现宫廷政治与文化生活的物质证据，被扰动的程度相对较低，彼此间由特定时代背景造成了羁绊，欲探究故宫博物院收藏与展示的独特气质，必须深刻理解它的收藏格局。第二步，机构间比较。从博物馆设施、展览数量规模、学术研究以及公众满意度调查等多方面着手，对比分析故宫博物院与其他国际一流博物馆的差异，如巴黎卢浮宫博物馆、伦敦大英博物馆、圣彼得堡冬宫博物馆、纽约大都会艺术博物馆等等，并兼顾其他类型博物馆，做出客观评价，提出改进方案。

（二）基于观展前提的展览形式优化研究

根据前述部分国际公众测评机构的调查结果，参观人数是衡量一个展览好评度的一项重要指标，而展览的好评度是衡量博物馆管理水平的一项重要指标。不可否认，故宫博物院在海外的部分展览，曾引起国外观众的高度关注。例如：在美国举办的“乾隆花园古典家具和内装修设计展”、在巴黎卢浮宫举办的“重扉轻启——明清宫廷生活文物展”以及日本东京国立博物馆的“国宝观澜——故宫博物院文物精华展”等，都曾在当地产生轰动效应。相比之下，故宫博物院院内的展览，包括原状陈列及临时性展览，在国际公众中引起的反响并不显著。这不完全代表故宫博物院展品的艺术价值不高或展览水平不够，而是反映出故宫博物院在举办院内展览时忽视展览前期的观众调研和宣传推广等因素。目前故宫博物院年观众数量在1500万人次左右，紫禁城建筑空间开放面积达65%，常设展出文物近万件，但细分至各宫殿及展厅的参观人数尚无明确统计数据。因此，有必要参照国外测评机构的评分标准，有针对性地对重点开放区域、重要展览进行专项统计、分析和研究，并逐步形成中轴线旅游、原状陈列、专题展览的优化方案。

（三）基于公众认知的品牌提升研究

对于参观故宫博物院的游客(尤其是国际游客而言),故宫博物院在他们心目中的语义内容不应仅仅是"一座皇家宫殿"或是"一座旧宫殿",而应当是"一座具有巍峨建筑群和丰富藏品的艺术博物馆"。要实现这种语义的衔接和融合,需要利用国际公众测评机构的调研、博物馆观众行为研究的成果以及国际游客消费行为研究的数据,对故宫博物院的观众构成和行为特点进行针对性剖析,为提升故宫博物院品牌形象提供参考。

此项研究应包含四个子课题:第一,故宫博物院品牌形象的语义分析,通过调研、测评、投票等方式获得故宫博物院品牌形象的关键数据。同时,对于博物馆品牌评价的"国际通行标准"进行动态把握与客观、全面分析。第二,故宫博物院视觉传达与解说系统评估。以国际上通行的语言(英语、西班牙语等)为标准,参照世界文化遗产地、国家5A级风景名胜区以及国家一级博物馆的视觉传达与解说系统来考查故宫博物院标识及解说系统的现有优势及存在的问题,并提出改进方案。通过对感官的直接触动,向来访观众传达出"故宫"与"故宫博物院"各自不同的内涵,可考虑在端门和神武门制作、安装"PALACE MUSEUM"的醒目标识,以向西方观众(尤其是初次来院参观的观众)定位故宫博物院的博物馆身份。第三,故宫博物院公关策略及模式评估。系统梳理最近10至15年间,故宫博物院在处理与国际大型综合类博物馆、国际博物馆协会、世界知名研究机构以及重要国际媒体关系方面的策略和举措,对取得成功的案例进行分析,形成研究报告,为未来故宫博物院进行公共关系调整提供参考。第四,稳定、可靠的机构评价机制的建立。博物馆对地区文化生活的贡献是获得可靠反馈的重要来源,针对本地观众的宣传策略对于机构形象的建构至关重要。故宫博物院无缘国际上最受公众欢迎的博物馆名单,既与国际测评机构评测最受公众欢迎博物馆的评价机制相关,还与故宫博物院作为名胜景点并兼有博物馆的特色相关,更与故宫博物院的管理、宣传模式相关。采取机构调研、文献查询、公众调查、数据分析等手段,基于国际测评机构的相关标准,研究故宫博物院在管理模式、宣传手段、软硬件设施方面的提升方法,充分发挥故宫博物院的特色资源优势,提出故宫博物院适应国际博物馆测评机构的相关评价机制,为提升故宫博物院在国际博物馆中的竞争力和影响力提供有效参考。此外,故宫博物院以及其他大型综合性博物馆,作为热门旅游景点,在本地居民中形成的负面形象与遭遇的心理排拒也应当是一个有待思考与解决的问题。

四、结语

故宫博物院国际影响力研究对于提升故宫博物院管理水平具有重要参考价值,同时还将对故宫博物院跻身世界高水准博物馆产生重要助力。认真思考故宫博物院在品牌形象、运营模式、宣传推广等方面所做的工作并展开研究,对国内其他博物馆也有借鉴意义。我们不能忽视故宫博物院的国际影响力研究是一个庞大复杂且与时俱进的科研课题,需要多部门的合作和跨学科的交流。以第一项"故宫博物院文化资源普查与研究"为例,该项内容的执行项目组,须由故宫研究院的专家学者与故宫博物院宫廷部、器物部、书画部、图书馆等业务部门研究保管人员共同参与构成;第二项"基于观展前提的展览形式优化研究",则需将故宫博物院开放部、宣教部和展览部的人力资源进行整合,才能顺利执行;第三项"基于公众认知的品牌提升研究",更是涉及故宫博物院各部门的一项重要且深具难度的课题,故宫博物院办公室作为制定本院与媒体及本地社区之间公关策略的关键部门,必然要承担主要任务。如此庞大的课题,除了依赖故宫博物院院内各部门的通力合作以外,还须借助国际国内相关专业的咨询机构,借助其丰富的案例积累和宽广的学术视野,共同协作,促进故宫博物院国际影响力的提升。

(责任编辑:若　峦)